

**Пилотажное исследование актуальных проблем
профессиональной деятельности руководителей
методом кластерного анализа***

В условиях перехода от рыночной экономики к экономике знаний конкурентоспособность современных организаций, ориентированных на борьбу на своем рынке за получение прибыли, стала в значительной мере определяться индивидуальной конкурентоспособностью их ключевых сотрудников. Появилось понятие о персонале как о «носителях ключевых компетенций организации»¹. Теперь уже не технологии, не современное оборудование, даже не в такой, как прежде, мере свободные финансы являются основным условием конкурентоспособности. Успех инновационных стратегий, позволяющих организации занимать лидирующие позиции на рынке, определяется прежде всего ее человеческим капиталом². В связи с этим встает задача пересмотра понятия индивидуальной конкурентоспособности работника.

Конкурентоспособность — изначально экономическая категория, в большей степени она привязана к таким объектам, как товар, рынок, организация. Однако этот термин уже находит свое место и широко применяется в категориальном аппарате психологии. Когда говорят об оценке качества профессиональных умений специалиста, употребляют понятие «конкурентоспособность специалиста на рынке труда» как субъекта рыночных отношений.

Анализ литературных источников по проблеме конкурентоспособности показал, что зарубежными учеными проанализирован механизм функционирования рынка труда, обоснована необходимость регулирования рыночных отношений в сфере занятости, разработаны теории человеческого капитала и социальных связей. В работах ряда исследователей нашли отражение отдельные теоретические положения конкуренции на рынке труда, в частности, обосновано наличие неконкурирующих групп на данном рынке, формализованы его конкурентные модели. Значимый вклад в обобщение и развитие этих положений внесли современные зарубежные ученые: К. Макконнелл, С. Брю, Р. Смит, Р. Эренберг и др.³

* Исследование выполнено при финансовой поддержке РГНФ в рамках научно-исследовательского проекта РГНФ-Урал «Разработка психологической модели оптимизации соотношения индивидуального и нормативного стилей деятельности в условиях реализации инновационной организационной стратегии», проект № 10-06-83607а/У.

© Исмагилова Ф. С., Мугатабарова Э. К., 2010

Дальнейшее развитие теория конкуренции и конкурентоспособности получила в работах М. Портера из Гарвардской школы бизнеса, которая основывается на комплексном анализе методов формирования эффективных конкурентных стратегий и методов определения интенсивности конкуренции. М. Портер определяет конкурентоспособность как «свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений»⁴.

В отличие от западных научных школ и направлений, вплоть до 1990-х гг. отечественная психологическая наука не уделяла большого внимания проблемам конкурентоспособности специалиста рынка труда. Если в классической экономической парадигме и теориях менеджмента конкурентоспособность рассматривалась как элемент рыночного механизма, который позволяет уравновесить спрос и предложение, то в отечественной психологии проблема конкурентоспособности специалиста только становится специальным предметом исследований и в основном определяется как состязательность на рынке труда. Современные отечественные исследования направлены на изучение вопросов содержания и формирования конкурентоспособности рабочей силы, обоснование критериев и уровня сформированности конкурентоспособности, связь конкурентоспособности и профессиональной компетентности, условия развития конкурентоспособности молодых специалистов в процессе профессиональной деятельности⁵.

В. И. Андреев трактует понятие «конкурентоспособная личность» как «личность, для которой характерны стремление и способность к высокому качеству и эффективности своей деятельности, а также к лидерству в условиях состязательности, соперничества и напряженной борьбы со своими конкурентами»⁶. С. В. Рачина под конкурентоспособностью понимает объективную подготовленность и субъективную готовность профессионала участвовать в конкурентных отношениях, возникающих в трудовой сфере⁷. В. С. Буланов определяет конкуренцию как борьбу работников за престижные места, а работодателей — за квалифицированную рабочую силу⁸.

В последнее время специальным предметом исследований становится оценка конкурентоспособности специалистов при трудоустройстве. Анализуются структура конкурентоспособности управленческого персонала, социально-психологическая структура конкурентоспособности работника, теория конкурентоспособности личности, модели конкурентоспособности работника, группировка ключевых квалифика-

ций специалиста, структура жизнеспособной молодежи, основные составляющие конкурентоспособности молодых специалистов⁹.

Таким образом, проведенный анализ подтвердил, что в психологических исследованиях до сих пор остается общеупотребительным взгляд на индивидуальную конкурентоспособность работника как на комплекс его профессионально-важных качеств, позволяющих ему быть более востребованным, чем другие претенденты на данное рабочее место, иными словами, знать больше других, делать быстрее и качественнее, быть инициативнее и т. п. Однако сегодня критичными становятся принципиально иные мотивационно-целевые характеристики рабочей силы. Для организации важно, чтобы ее работник считал своими конкурентами не тех, кто наряду с ним может претендовать на его рабочее место, а тех, кто создает конкурентную среду для его организации, т. е. работников конкурирующих компаний. Такое изменение личностной парадигмы приводит к кардинальному пересмотру и изменению всех мотивационно-целевых характеристик профессиональной деятельности. Наиболее принципиальным изменением здесь, как нам представляется, будет реориентация работника с краткосрочных выгод на отсроченные, отложенные во времени. От устоявшейся парадигмы краткосрочных инвестиций типа «Если я сделаю то-то, то организация должна будет мне то-то»; и наоборот: «Если организация предоставит мне то-то, то я сделаю для нее то-то», должен быть осуществлен резкий переход к парадигме долгосрочных инвестиций типа «Делая свой вклад в организационное развитие, я инвестирую в будущее, разделяя возможные организационные риски и ориентируясь на отсроченную совместную выгоду». В этом плане мы наблюдаем смену сущности психологического контракта. В русле собственно психологической проблематики можно говорить о расширении субъектом профессиональной деятельности временных границ своего профессионального поля и о перераспределении усилий между долгосрочными (развития) и краткосрочными (функциональными) задачами профессиональной деятельности в сторону долгосрочных. При этом должна произойти смена акцента с устранения следствий на предупреждение появления самой проблемы, т. е. на устранение причин. Появление подобной новой парадигмы профессиональной деятельности на уровне руководителей и ведущих специалистов позволит организации а) реализовать инновационную стратегию; б) трансформироваться в обучающуюся организацию¹⁰.

В течение последних десяти лет работы в Бизнес-школе УГТУ-УПИ (ныне — Уральского федерального университета) под руководством Ф. С. Исмагиловой была собрана «коллекция» актуальных проблем управленческой деятельности руководителей и ведущих специалистов,

работающих на уральских предприятиях. Способ пополнения коллекции таков. В конце курса «Развитие профессиональных навыков менеджера» слушателям предлагается для зачета следующее задание: «Сформулируйте пять актуальных проблем по пяти разным направлениям вашей профессиональной деятельности, с которыми вы столкнулись в своей профессиональной практике за последнее время». Далее шел подробный разбор понятия «проблема» и анализ его ошибочного понимания. При этом давалось разъяснение, что нельзя выполнять задание, формулируя проблему как:

а) запрос на недостающую информацию (например, «Как избавиться от стресса? “плохого” начальника? ленивого подчиненного?»);

б) указание на несоответствие объективным нормам (например, нарушение должностных инструкций, производственной или технологической дисциплины);

в) заключение о недостатках чего-либо (например, отсутствие должностных инструкций, слабая мотивация работников);

г) имеющую исключительно личностную направленность (например, трудности в общении с собственным ребенком).

Основной упор при определении сути проблемы делался на то, что в ее основе лежит определенное противоречие, не имеющее очевидного решения. Для психологического анализа были использованы только проблемы последнего периода (всего пять учебных периодов, начиная с 2005–2006 учебного года и заканчивая 2009–2010 учебным годом) и только те, которые действительно содержали в себе противоречие, не имеющее очевидного решения, и попадали в проблемное поле «Организация — профессиональная деятельность — профессиональное развитие». Остальные проблемы этого периода были объединены в кластер «Некорректно сформулированные проблемы» (табл. 1).

Таблица 1

Общее число актуальных проблем профессиональной деятельности руководителей и ведущих специалистов уральских предприятий (2005–2010 гг.)

Группа проблем	Количество	%
Процессы в организации	354	27,87
Отношения в организации	435	34,25
Я профессионал	242	19,06
Некорректно сформулированные проблемы	239	18,82
<i>Всего</i>	1 270	100 %

Мотивация к выполнению задания была не столько учебной, сколько профессиональной. Ответы высылались по электронному адресу, и часто слушатели писали, что выполнение задания позволило им по-новому посмотреть на свою привычную профессиональную деятельность и переоценить свой профессиональный опыт: «Это всего лишь несколько “больных вопросов”. Наверное, наше понимание того, что они есть, — это первый шаг к выздоровлению» (из ответа слушателя).

Данный метод позволил выявить следующие закономерности:

1. То, о чем заявляется проблема, отражает недостаточность профессионального опыта. Проблемы выступают как недостающие паззлы в его общей картине. Взгляд на проблемы с этой позиции позволяет выявить, какие именно необходимые элементы отсутствуют в личном опыте успешного профессионала — руководителя, ведущего специалиста, предпринимателя.

2. То, как формулируется проблема, отражает процесс накопления профессионального опыта. Способы постановки проблемы помогают выявить, каким привычным для себя образом профессионалы структурируют свою профессиональную деятельность, трансформирующуюся затем в профессиональный опыт¹¹.

Кроме того, собранная «коллекция» позволяет систематизировать и отслеживать тенденции: какие проблемы «отмирают» с течением времени, какие сохраняются в неизменном виде все это десятилетие и какие появились новые. Мониторинг позволил выявить ряд закономерностей, которые состояли не только и не столько в том, что повторялись одни и те же проблемы (а), но в том, что повторялись одни и те же подходы к постановке и решению этих проблем (б). И если у молодых руководителей и специалистов это еще не стало жесткой фиксированной управленческой установкой на проблему, то у более опытных участников явно сформировались профессиональные стереотипы¹².

Изначально все проблемы были распределены по следующим группам (см. табл. 1):

1. «Процессы в организации» — проблемы, имеющие объективную основу.

2. «Отношения в организации» — проблемы, связанные с взаимодействием людей в организации, профессионально-деловые взаимоотношения, межличностные конфликты.

3. «Я профессионал» — проблемы, касающиеся личности субъекта, его места в организации, перспектив профессионального роста и развития, субъективных трудностей, переживаемых в своей профессиональной деятельности.

В исследовании приняли участие 254 человека — руководители и специалисты промышленных предприятий Уральского региона двух поколений.

Первая группа — участники президентской Программы подготовки управленческих кадров для предприятий РФ, которая стартовала в России двенадцать лет назад, и слушатели Программы МВА: Бизнес-школа УГТУ–УПИ (Екатеринбург), РМЦПК (Пермь), ЮУрГУ (Челябинск) (возраст — от 27 до 35 лет).

Вторая группа — участники семинаров для руководителей и специалисты производственных предприятий ВСМПО–Ависма (Верхняя Салда), Группа ЧТПЗ–ПНТЗ (Первоуральск), УЭХК (Новоуральск), ОАО «ОМЗ» (Екатеринбург), УОМЗ (Екатеринбург), ПНОС (Пермь) (возраст — от 47 до 60 лет).

Для пилотажного исследования было использовано 580 проблемных ситуаций. Анализ проблемных ситуаций профессиональной деятельности руководителей проходил в три этапа.

На первом этапе мы провели вспомогательную (искусственную) классификацию, послужившую фильтром, который позволил отсортировать проблемы на следующие группы:

- назывные («Моя трудовая деятельность и обучение занимают так много времени, что его не хватает на личную жизнь»);

- «задачные», где четко понятно, чего необходимо достигнуть и как это сделать («У сотрудников не прописаны должностные инструкции»);

- собственно проблемы, где понятен конечный результат, но непонятно, как его лучше достичь, т. к. существует несколько решений одной и той же проблемы («Как внедрить наставничество в компании?»).

Далее проблемные ситуации (собственно проблемы) подверглись естественной классификации, которая производилась по существенным признакам, характеризующим внутреннюю общность предметов и явлений. В качестве атрибутов для деления выступили следующие параметры: 1) отношение к среде, 2) характер изменений, 3) способ решения (табл. 2).

Результатом многомерной классификации стало разбиение множества проблемных ситуаций на априорно заданные группы, называемые классами, имеющими примерно одинаковые свойства и признаки¹³.

На втором этапе мы провели контент-анализ содержания проблемных ситуаций. Специфика контент-анализа по сравнению с другими методами исследования документов заключается в том, что его процедура предусматривает подсчет частоты (объема) упоминаний тех или иных смысловых единиц исследуемого текста. Правомочность использования данного метода определяется тем, что текст проблемной ситуации, являющийся для контент-анализа реальностью первого порядка, есть всегда продукт че-

ловеческой деятельности. Поэтому он несет в себе следы разнообразных психологических факторов. Отсюда проистекает возможность обнаружения и замера этих факторов путем регистрации в тексте соответствующих индикаторов¹⁴. Таким индикатором является качественная единица контент-анализа — категория. В качестве категории могут выступать ключевые понятия, составляющие концептуальную суть проблемы или исследования, социально-психологические феномены, термины и т. д. Результаты анализа содержания проблем представлены в таблицах 3, 4, 5.

Таблица 2

Параметры классификации проблемных ситуаций

Параметры классификации	Классы	Отличительные особенности
Отношение к среде	Внутренняя среда организации	Проблемы внутренние по отношению к организации
	Внешняя среда организации	Проблемы внешние по отношению к организации
Характер изменений	Оперативное вмешательство (функциональное)	Направлены на устранение или предотвращение нарушений текущих процессов или всей деятельности системы
	Совершенствование и развитие	Направлены на повышение эффективности функционирования за счет изменения характеристик объекта управления или системы управления объектом
Способ решения	Устранение последствий	Решение направлено на устранение последствий появления проблемы
	Устранение причины	Решение направлено на устранение причины появления проблемы

Таблица 3

**Таблица единиц контент-анализа
на первом этапе распределения проблем по классам**

Классы	Единица контент-анализа	Примеры	Частота
Внутренняя среда организации	Персонал, обучение, карьерный рост, наставничество, делегирование	«Как избежать “утечки мозгов”, если карьерный рост заведомо ограничен»	0,93
Внешняя среда организации	Среда, рынок, конкуренты, поставщики, правительство, отрасль, заказчик	«Проанализировав тенденции роста на рынке, планы правительства, потенциальных конкурентов, деятельность крупных компаний по финансированию и строительству, мы все же совершили неверный маркетинговый ход»	0,07

Таблица 4

**Таблица единиц контент-анализа
на втором этапе распределения проблем по классам**

Классы проблем	Единица контент-анализа	Примеры	Частота
Оперативное вмешательство (функционирование)	Перегруженность работой, срочно и важно, «героический менеджмент», аврал	«Компания на переходном этапе от статуса малого к среднему. Сейчас нам необходимо научиться различать ведение дел и управление, т. к. мы озабочены только текущими вопросами, работая в режиме героического менеджмента и вечной перегруженности»	0,49
Совершенствование и развитие	Развитие, стратегия, планирование, потенциал работника, эффективность, совершенствование	«Как использовать потенциал неформальных лидеров — профессионалов в целях развития компании?»	0,51

Таблица 5

**Таблица единиц контент-анализа
на третьем этапе распределения проблем по классам**

Классы проблем	Единица контент-анализа	Примеры	Частота
Устранение последствий	Причина, суть; Как поступить? Что делать? Что предпринять? Как устранить? Возможный выход из ситуации	«В моем коллективе один специалист в конфликте с командой из-за его характера и личных качеств. Тем не менее, он хороший специалист и его идеи продуктивны. Как поступить?»	0,71
Устранение причины	Что изменить?; Как предупредить?; повлиять на причину; профилактика; предупреждение; источник; по-новому; по-другому; новый способ; другой путь; иные (иной)	«Существуют ли иные методы аттестации персонала (скрытые) и будут ли они более эффективны, потому что на практике аттестация создает нервную обстановку и не дает желаемых результатов?»	0,29

На третьем этапе анализа результатов исследования использовался метод кластерного анализа, для которого были выбраны проблемы внутренней среды, т. к. они составляют основную часть заявленных проблем (табл. 3). Далее кластеризация проблем внутренней среды проводилась на основе классификации (см. табл. 4, 5). Выбор метода кластерного анализа обусловлен тем, что он позволил нам от исходной совокупности множества проблем перейти к существенно меньшему числу проблем путем их группировки в кластеры. В результате у нас образовалось четыре кластера (табл. 6).

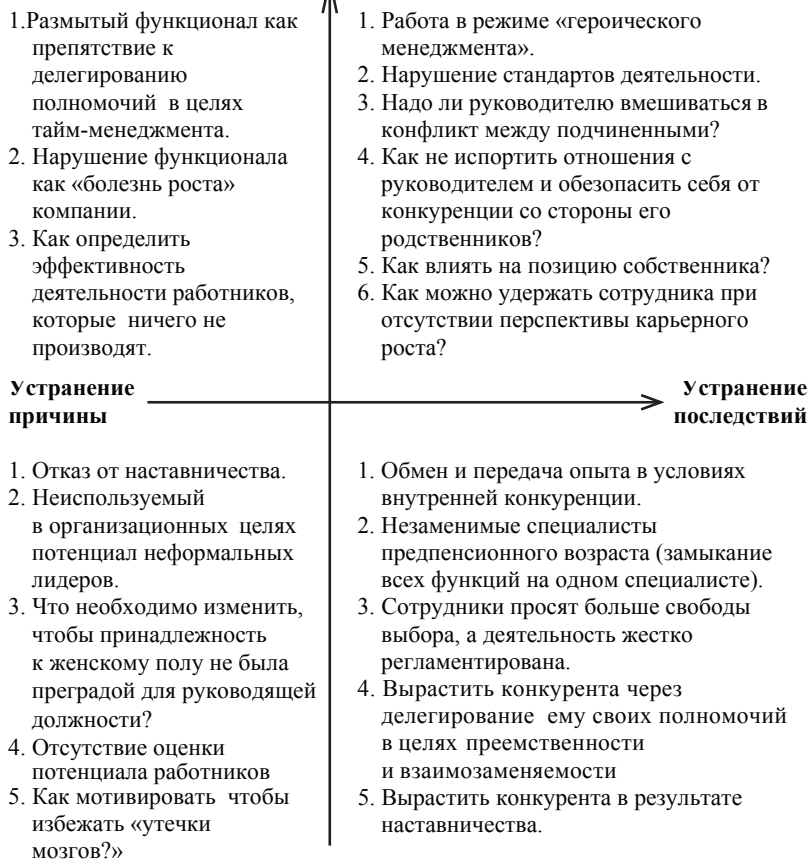
Таблица 6

**Представленность основных кластеров проблем
по результатам пилотажного исследования**

Способы решения	Характер изменений	
	Оперативное вмешательство (функционирование)	Совершенствование и развитие
Устранение последствий	35 проблем (0,48)	18 проблем (0,25)
Устранение причины	3 проблемы (0,04)	17 проблем (0,23)

В целом результаты пилотажного исследования подтверждают, что для изучения актуальных проблем профессиональной деятельности руководителей можно использовать контент-анализ и кластерный анализ, т. к. они не накладывают никаких ограничений на вид рассматриваемых объектов и позволяют рассматривать множество исходных данных практически произвольной природы. Относительно содержательной наполненности анализируемых проблем можно предварительно отметить, что особую актуальность для руководителей и ведущих специалистов приобретают проблемы функционирования организации и устранения неблагоприятных последствий, способных выступать как причины проблем профессиональной деятельности руководителей. Преобладание проблем этого кластера позволяет сделать осторожный вывод о том, что ориентация ключевого персонала на развитие индивидуальной конкурентоспособности по-прежнему не отражает запросов организации, ориентированной на инновационное развитие. Для проверки данного вывода потребуется дополнительное развернутое исследование всего полученного массива данных.

Оперативное вмешательство (функционирование)



Совершенствование и развитие

Рис. 1. Примеры распределения проблем по классам

¹ См.: Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. СПб., 2005; Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс. СПб., 2001.

² См.: Брукинг Э. Интеллектуальный капитал. СПб., 2001.

³ См.: Макконелл К. Р., Брю С. Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. М., 1992; Эренберг Р. Дж., Смит Р. Современная экономика труда. Теория и государственная политика. М., 1996.

⁴ *Портер М.* Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов : пер. с англ.: 2-е изд. М., 2006.

⁵ *Буланов В. С.* Некоторые методологические вопросы исследования рынка труда // *Общество и экономика.* 1997. № 27. С. 66–72.

⁶ *Андреев В. И.* Конкурентология: учебный курс для творческого развития конкурентоспособности. Казань, 2004.

⁷ *Рачина С. В.* Профессиональное воспитание как средство формирования конкурентоспособного рабочего (на примере Республики Коми) : автореф. дис. ... канд. пед. наук. СПб., 1998.

⁸ *Буланов В. С.* Указ. соч.

⁹ См.: *Вирина И. В.* Формирование и развитие конкурентоспособности молодых специалистов на рынке труда : автореф. дис. ... канд. экономич. наук. М., 2007; *Лукашенко М. А.* Профессиональные компетенции руководителя. URL: <http://www.cfin.ru/management/strategy/competit/ksao.shtml>; *Подосинников С. А.* Психология конкурентоспособности профессионала. Астрахань, 2008.

¹⁰ *Сенге П. М.* Пятая Дисциплина Искусство и практика самообучающейся организации. М., 2001.

¹¹ См.: *Исмагилова Ф.* Опыт в нагрузку // *Harvard Business Rev.* 2010. Mar. P. 75–81.

¹² См.: *Исмагилова Ф. С.* Стереотипы мышления менеджера // *Harvard Business Rev.* 2008. Jan. — Febr. P. 52–62.

¹³ *Лапыгин Ю. Н.* Стратегический менеджмент. М., 2007.

¹⁴ См.: *Богомолова Н. Н., Стефаненко Т. Г.* Контент-анализ: Спецпрактикум по социальной психологии. М., 1992. (Сер. Педагогика. Психология).

В. И. Лупандин, А. С. Машкова

Становление и развитие ассесмент-технологии как комплексного подхода в оценке и отборе персонала

История зарождения метода ассесмент-технологии берет свое начало в годы Второй мировой войны, когда происходит стремительное развитие военных технологий, и командование английской и германской армиями приходит к выводу, что обучение всех без исключения солдат работе на новом сложном оборудовании непродуктивно, так как не все курсанты, пройдя обучение, способны работать на данном оборудовании¹. В результате этого появилась необходимость проведения предварительного отбора среди солдат на выявление способных быстро обучаться необходимым навыкам и имеющих определенный личностный потенциал для развития².